

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Pada era globalisasi, berbagai macam aspek keunggulan dibutuhkan oleh setiap organisasi untuk menghadapi persaingan yang begitu ketat sehingga perusahaan dituntut untuk dapat memaksimalkan kinerja karyawan dengan cara meningkatkan kualitas perusahaan terutama di bagian sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan aset yang harus ditingkatkan secara efektif dan efisien sehingga tujuan dari perusahaan dapat tercapai. Diantara semua aset yang dimiliki perusahaan, dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia adalah aset utama sebagai tonggak penentu kelangsungan hidup suatu perusahaan.

Dalam mencapai tujuan tentunya setiap organisasi memerlukan sumber daya manusia sebagai penggerak operasional perusahaan. Kondisi tersebut menggambarkan pengelolaan Sumber daya manusia disuatu organisasi sangatlah diperlukan. Pada dasarnya organisasi atau perusahaan bukan hanya mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan terampil tetapi yang terpenting mereka mampu bekerja dengan giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal.

Pencapaian tujuan perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawan perusahaan itu sendiri. Menurut Irianto (2010:171) mengemukakan kinerja karyawan adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas.

Kinerja karyawan dalam perusahaan dipengaruhi oleh banyak faktor baik dalam diri karyawan sendiri ataupun berasal dari luar individu karyawan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Mahmudi (2005:21) yaitu: faktor personal/individu, kepemimpinan, tim, sistem dan kontekstual (situasional). Komitmen organisasi merupakan salah satu faktor personal/ individu yang mempengaruhi kinerja karyawan. Mathis dan Jackson (2001:99) mengartikan komitmen organisasi sebagai tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi tersebut.

Motivasi merupakan faktor yang sangat menentukan kinerja (Griffin 2002:38). Motivasi merupakan sebagai pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang (Hasibuan 2010:141). Motivasi yang dimiliki karyawan akan mendorong seseorang rela untuk menggerakkan kemampuan tenaga dan waktunya untuk menjalankan semua kegiatan yang telah menjadi tugas dan tanggung jawabnya agar kewajibannya terpenuhi serta sasaran dan tujuan perusahaan bisa terwujud.

Bedasarkan dari beberapa faktor tersebut terdapat komitmen organisasi dan motivasi kerja yang dapat mempengaruhi kinerja. Pernyataan teoritis tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Inayah (2016) menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Semakin ketatnya tingkat persaingan bisnis mengakibatkan perusahaan dihadapkan pada tantangan untuk mampu bersaing dan meningkatkan kinerja

karyawan demi mempertahankan kelangsungan hidup suatu perusahaan. Salah satunya adalah CV. Cita Mandiri yang berlokasi Jl. Trunojoyo no. 9D RT 02 RW 09, Junjrejo – Kota Batu. Industri yang bergerak dalam beberapa bidang usaha yaitu suplier sayur, aneka camilan keripik, jual beli mobil bekas dan kesehatan tradisional.

Penelitian ini dilakukan di CV. Cita Mandiri bidang aneka camilan keripik yang merupakan usaha unggulan dari perusahaan. Industri rumahan ini bergerak dalam bidang penjualan dan produksi aneka camilan keripik yang produknya sudah dipasarkan di area Jawa Timur, Jawa Tengah, Retail Modern seperti Carrefour dan Ritail Suppermall serta memiliki beberapa tantangan usaha dalam pengoperasiannya, salah satunya yaitu perusahaan dituntut untuk dapat mempertahankan eksistensi dalam persaingan bisnis yang semakin ketat terutama di kota Batu sendiri sudah banyak perusahaan atau industri rumahan memproduksi produk yang sama, untuk itu perusahaan mengandalkan peran aktif dari seluruh karyawan yang dimiliki.

Tolak ukur pencapaian kinerja karyawan dilihat dari target dan realisasi hasil pencapaian, oleh karena itu CV. Cita Mandiri seharusnya didukung oleh karyawan-karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi dalam bekerja di perusahaan agar hasil yang dicapai dapat maksimal. Berdasarkan pada awal observasi peneliti mendapatkan data produksi dan penjualan CV. Cita Mandiri pada tahun 2014 - 2016, hal ini bisa dilihat dari tabel berikut:

**Tabel 1.1 Data Target dan Realisasi**

<b>Produksi (Pcs)</b>			
Tahun	Target	Realisasi	Selisih
2014	54520	45800	8720
2015	57693	46152	11541
2016	64826	57117	7709
<b>Penjualan (Rp)</b>			
Tahun	Target	Realisasi	Selisih
2014	Rp. 1.208.590.200	Rp. 1.015.215.600	Rp. 193.374.600
2015	Rp. 1.278.770.000	Rp. 1.023.016.000	Rp. 255.754.000
2016	Rp. 1.436.925.000	Rp. 1.266.254.000	Rp. 170.671.000

Sumber: Produksi dan Penjualan CV. Cita Mandiri ( 2014-2016)

Berdasarkan tabel produksi diatas dapat diketahui bahwa hasil produksi tahun 2014 target yang dianggarkan sebanyak 54520 dan realisasinya 45800, produksi tahun 2015 target yang dianggarkan sebanyak 57693 dan realisasinya 46152, produksi tahun 2016 target yang dianggarkan sebanyak 64826 dan realisasinya 57117. Hasil penjualan tahun 2014 target yang dianggarkan sebesar Rp. 1.208.590.200 dan realisasinya Rp. 1.015.215.600., penjualan 2015 target yang dianggarkan sebesar Rp. 1.278.770.000 dan realisasinya Rp. 1.023.016.000, dan penjualan untuk tahun 2016 target yang dianggarkan sebesar Rp. 1.436.925.000 dan realisasinya Rp. 1.266.254.000.

Kesimpulan dari data produksi dan penjualan aneka camilan keripik selama 3 tahun terakhir diatas dapat dikatakan bahwa karyawan belum mampu mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan dengan baik dan disinyalir karena ada banyak faktor yang mempengaruhi, merujuk dari pandangan para ahli secara teoritis dan penelitian terdahulu, variabel yang muncul dalam fenomena kinerja yaitu komitmen organisasi dan motivasi kerja.

Tercapainya suatu keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuannya tidak lepas dari beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Komitmen organisasi merupakan salah satu faktor personal/ individu yang mempengaruhi kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan memiliki perbedaan sikap dibandingkan dengan karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang rendah. Komitmen organisasi yang tinggi akan menghasilkan performa kerja, rendahnya tingkat absen dan rendahnya tingkat keluar-masuk (*turn over*) karyawan.

Bedasarkan hasil wawancara dengan Asisten Manager CV. Cita Mandiri di Batu, perusahaan tersebut sangat membutuhkan karyawan yang memiliki komitmen organisasi tinggi dengan mewujudkan komitmen organisasi dalam hal seperti pimpinan memberikan keteladanan yang baik pada para karyawannya, persyaratan kerja yang diterapkan oleh perusahaan tempat kerja tidak memberatkan karyawan, memberi anggapan kepada karyawan bahwa sistem yang ada diperusahaan bersifat kekeluargaan, melibatkan karyawan dalam memecahkan permasalahan, akan tetapi perusahaan menilai bahwa karyawan masih menyepelekan apa yang seharusnya tidak boleh dilakukan.

Kebebasan yang diberikan perusahaan belum sepenuhnya membuat karyawan memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan sebab masih banyaknya karyawan yang keluar masuk. Kondisi seperti ini memperlihatkan karyawan kurang memiliki kesadaran akan kewajiban yang harus diberikan kepada perusahaan. Hal ini bisa dilihat berdasarkan tabel *turn over* karyawan CV. Cita Mandiri berikut ini:

**Tabel 1.2 Jumlah *Turn Over* Karyawan Tahun 2014 – 2017**

Tahun	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Total Karyawan
2014	3	1	28
2015	4	5	27
2016	6	3	30
2017	4	3	31

Sumber: CV. Cita Mandiri.

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa setiap tahun terjadi *turn over* karyawan pada perusahaan yang berdampak terhadap kinerja karyawan. Adanya *turn over* pada perusahaan menyebabkan kurangnya tenaga kerja, perusahaan harus bekerja lebih ekstra untuk mendapatkan karyawan baru yang mampu beradaptasi pada lingkungan perusahaan serta memberikan pelatihan bagi karyawan baru yang tentunya akan berimplikasi pada penyelesaian tugas yang telah dibebankan kepada karyawan. Hal tersebut, mengakibatkan ketidakefisien dan ketidakefektifan dalam bekerja.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja. CV. Cita Mandiri juga telah melakukan berbagai cara untuk memotivasi karyawannya, agar karyawannya dapat bekerja secara optimal. Pemotivasian kerja yang diberikan perusahaan berupa adanya apresiasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang berprestasi setiap bulanya seperti pemberian reward berupa pujian, tambahan bonus atau pemberian bingkisan kepada karyawan yang berprestasi.

Perusahaan memberikan apresiasi dengan tujuan agar karyawan mendapatkan dorongan untuk memaksimalkan kinerjanya akan tetapi apresiasi yang diberikan perusahaan tidak lantas menimbulkan dorongan semangat kerja, membuat kinerja karyawan meningkat dimana masih adanya karyawan yang

kurang memiliki tanggungjawab kerja dalam mencapai target yang diberikan perusahaan dengan maksimal.

Bedasarkan pemaparan fenomena diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dan pengkajian secara lebih mendalam terhadap masalah tersebut dengan judul penelitian, **“Pengaruh Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada CV. Cita Mandiri Batu)”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Bedasarkan latar belakang masalah yang diajukan, maka masalah yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana komitmen organisasi, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Cita Mandiri?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Cita Mandiri?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Cita Mandiri?
4. Apakah komitmen organisasi dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan CV. Cita Mandiri?
5. Diantara komitmen organisasi atau motivasi kerja, variabel manakah yang lebih kuat berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Cita Mandiri?

### C. Batasan Masalah

Bedasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah di atas maka perlu diadakan pembatasan masalah yang akan dikaji, untuk itu peneliti membatasi penelitian ini yaitu pada pengaruh komitmen organisasi, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Cita Mandiri Batu dengan populasi dan sampel yang digunakan adalah karyawan bidang aneka camilan keripik. Indikator kinerja karyawan menggunakan teorinya Mathis dan Jackson (2006:378) yang terdiri atas: kuantitas, kualitas, ketetapan waktu, kehadiran dan kerjasama. Indikator komitmen organisasi menggunakan teorinya Allen dan Mayer dalam Umam (2010:259) yang terdiri atas: *affective commitment*, *continuance commitment*, *normative commitment*. Indikator motivasi kerja menggunakan teorinya Herzberg dalam Hasibuan (2016:228) yang terdiri atas: faktor higiene dan faktor motivator.

### D. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan komitmen organisasi, motivasi kerja dan kinerja karyawan CV. Cita Mandiri.
2. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi secara signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Cita Mandiri.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja secara signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Cita Mandiri.



4. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan CV. Cita Mandiri.
5. Untuk mengetahui variabel yang lebih kuat berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Cita Mandiri.

#### **E. Manfaat penelitian**

Berdasarkan penelitian ini, diharapkan bermanfaat bagi:

##### **1. Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan, pengalaman dan wawasan, serta menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya yang khususnya mengenai pengaruh komitmen organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

##### **2. Manfaat Praktis**

###### **a. Perusahaan**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan sebagai bahan pertimbangan dalam pengelolaan sumber daya manusia khususnya pada bagian pengaruh komitmen organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

###### **b. Karyawan**

Memberikan gambaran mengenai manfaat adanya pengaruh komitmen organisasi dan motivasi kerja kepada karyawan karena dengan adanya komitmen dan motivasi kerja yang dimiliki karyawan maka karyawan dapat lebih percaya diri dan mampu menyelesaikan tanggung jawabnya dengan baik.